

学校编码: 10384

学 号: 17920121150832



分类号_____密级_____

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

F 法律服务网商业计划书

Business Plan of F Legal Service Website

牟 燕

指导教师姓名: 程 愚 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2016 年 月

论文答辩时间: 2016 年 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ☒ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

内容摘要

本商业计划书是对一个法律服务电商项目的可行性论证。当前电子商务发展如火如荼，借鉴已有成功模式，将电子商务与传统产业融合，满足市场需求，成为新的经济增长点。F网旨在创立第三方电子商务平台，利用信息技术，建起法律服务提供者与消费者的沟通桥梁。本文从项目运作的关键成功因素入手，分析了国内法律服务市场特点，结合企业特有的内外部资源，制定了F网法律服务的商业计划，描述了网站的经营模式、组织架构、市场机会、战略定位、营销策略、产品生产与运营策略、资源获取策略，运用财务分析方法进行评价并分析风险因素，得出创办F网可行，能够为股东创造价值的结论。本文共分八章，主要内容如下：

第一章为本商业计划的计划摘要，创办新企业的思路及商业计划要点。

第二章阐述了F网的经营模式和企业架构，介绍了网站的经营模式、服务对象、服务内容和流程，企业的初中期组织架构和部门职能。

第三章分析了行业的发展前景并做出市场预测，法律服务行业发展势头迅猛，但业内仍以中小服务机构为主，普遍缺乏管理和战略规划，整个行业的发展进入瓶颈，电子商务为行业发展带来契机，法律服务电商有较好的市场前景，但尚不存在具有强大影响力和权威性的法律服务电商平台。

第四章阐述了F网的营销战略，通过市场细分确定F网的市场定位；运用“五力”分析模型对法律服务行业的竞争格局进行分析；运用PEST理论分析了企业所在的一般环境、任务环境和内部环境；运用SWOT分析，确定企业的总体战略、竞争战略；运用市场营销理论确定企业的产品与服务策略、定价策略、渠道策略和促销策略。

第五章阐述了F网的产品生产与运营策略，分析了企业产品设计、组合、进化策略选择，确定了企业运营中信息管理、服务质量、资本运作和品牌经营策略。

第六章阐述了F网资源获取策略，对企业的人力资源和财务资源进行了规划。

第七章运用财务分析理论预测了项目利润表及未来三年现金流量情况，确定保本经营收入和投资回收期。

第八章分析了企业可能面临的市场风险和运营风险，并提出应对策略。

关键词：电子商务；法律服务；商业计划书

ABSTRACT

This business plan is a feasibility study report about a legal service electronic commerce project. Currently, e-commerce economy is developing in full swing. It becomes a new economic growth point that integrating of e-commerce and traditional industries to meet market demand, drawing on the successful model. The project named F website aims to create third party e-commerce platform as a communication bridges for legal service providers and consumers, using information technology. This paper starts with the key success factors of project operation, and analyzes the characteristics of domestic legal service market, draws up a business plan for F website, combining with the enterprise's unique internal and external resources. This paper describes the site's business model, organizational structure, market opportunities, strategic positioning, marketing strategy, product production and operation strategy, resource acquisition strategy, and uses financial analysis method to evaluate and analyzes the risk factors. It is concluded that the establishment of F website is feasible and can create value for the shareholders. This paper is divided into eight chapter, the main contents are as follows:

Chapter 1 is the summary of the business plan, including the ideas and business plan points.

Chapter 2 describes business model and enterprise architecture of F website, introduces the website's business model, service objects, service contents and service process, the early and middle organization structure of the enterprise and departments functions.

Chapter 3 analyzes the development prospects of the industry and make the market forecast. Legal service industry is developing fast, but most enterprises are small or medium, general lack of management and strategic planning. As a whole, the industry is developing into the bottleneck, e-commerce brings opportunity. Legal service e-commerce has good market prospects, but there is not yet the legal service e-commerce platform with strong influence and authority.

Chapter 4 describes the marketing strategy, through the market segments to determine the market positioning; using five forces model to analyze the competition pattern of legal service industry; PEST theory is used to analyze the general environment, task environment and internal environment of the enterprise; using SWOT analysis to

determine the overall strategy of the enterprise and competitive strategy; the use of marketing theory to determine the product and service strategy, pricing strategy, channel strategy and promotion strategy.

Chapter 5 describes the product production and operation strategy, analyzes the strategy choice of product design, combination and evolution, determine the strategy of information management, service quality, capital operation and brand management in enterprise operation.

Chapter 6 describes the resource acquisition strategy, plans the human resources and financial resources of the enterprise.

Chapter 7 predicts income statement and cash flow in the next three years using the theory of financial analysis, and estimates break-even revenue and investment recovery period.

Chapter 8 analyzes market risk and operational risk, puts forward the countermeasures.

Keywords: electronic commerce; legal service; business plan

目 录

第一章 计划摘要	1
第二章 经营模式和组织架构	3
2.1 F 网经营模式分析	3
2.1.1 电子商务经营模式	3
2.1.2 F 网的经营模式	4
2.1.3 F 网的服务对象	5
2.1.4 F 网的产品和服务	6
2.1.5 F 网的交易流程	8
2.2 F 网的创业人员与组织架构	10
2.2.1 F 网的主要创业人员	10
2.2.2 初期架构及各部门职能	10
2.2.3 中期架构	12
第三章 法律服务电商的市场机会分析	13
3.1 法律服务市场分析	13
3.1.1 中国法律服务行业的发展阶段	13
3.1.2 中国法律服务行业现状分析	14
3.1.3 法律服务市场需求分析	15
3.2 法律服务电商发展现状与前景分析	17
3.2.1 中国电子商务行业现状	17
3.2.2 法律服务电商发展现状	18
3.2.3 法律服务电商发展前景分析	20
3.2.4 法律服务电商的市场预测	21
第四章 市场营销战略	23
4.1 F 网的市场定位	23
4.1.1 市场细分	23
4.1.2 目标市场	24

4.1.3 市场定位	24
4.2 市场竞争战略	25
4.2.1 法律服务行业的“五力”分析	25
4.2.2 战略选择	29
4.3 营销策略	35
4.3.1 产品与服务策略	35
4.3.2 定价策略	36
4.3.3 渠道策略	38
4.3.4 促销策略	39
第五章 产品生产与运营策略	40
5.1 产品生产策略	40
5.1.1 主要的产品生产策略	40
5.1.2 F 网的产品生产策略	41
5.2 运营管理策略	42
5.2.1 信息管理策略	42
5.2.2 服务质量管理策略	43
5.2.3 资本运营策略	44
5.2.4 品牌经营与管理策略	44
第六章 资源获取策略	45
6.1 人力资源获取	45
6.1.1 初期人员配置方案	45
6.1.2 未来三年人力资源规划	46
6.1.3 人员招聘规划	46
6.1.4 人员培训规划	47
6.2 财务资源获取	47
6.2.1 项目投资估算	47
6.2.2 未来三年工资总额	49
6.2.3 销售收入预测	50
6.3 其他资源获取	51

第七章 财务分析	52
7.1 盈利能力预测	52
7.1.1 预测利润表	52
7.1.2 预测现金流量表	54
7.1.3 预测盈利能力表	55
7.2 回收期预测	57
7.2.1 保本营业收入测算	57
7.2.2 累计折现回收期	57
第八章 风险管理	58
结 论	61
[参考文献]	62

CONTENTS

Chapter 1 Plan Summary	1
Chapter 2 Business Model and Organizational Structure	3
2.1 Business Model Analysis of F Website	3
2.1.1 E-commerce Business Model	3
2.1.2 Business Model of F Website	4
2.1.3 Service Object of F Website	5
2.1.4 Products and Services of F Website	6
2.1.5 Transaction Flow of F Website	8
2.2 Entrepreneurs and Organizational Structure of F Website	10
2.2.1 Major Entrepreneurs of F Website	10
2.2.2 Initial Structure and Function of Each Department	10
2.2.3 Interim Structure	12
Chapter 3 Market Opportunity Analysis of Legal Service E-commerce	13
3.1 Legal Services Market Analysis	13
3.1.1 The Development Stage of Chinese Legal Service Industry	13
3.1.2 Status Quo of Chinese Legal Service Industry	14
3.1.3 Market Demand Analysis of Legal Services	15
3.2 Status Quo and Prospect Analysis of Legal Service E-commerce	17
3.2.1 China's E-commerce Industry Status	17
3.2.2 Status Quo of Legal Service E-commerce Industry	18
3.2.3 Prospect Analysis of Legal Service E-commerce	20
3.2.4 Market Forecasts of Legal Service E-commerce	21
Chapter 4 Marketing Strategies	23
4.1 Market Positioning of F Website	23
4.1.1 Market Segmentation	23
4.1.2 Target Market	24
4.1.3 Market Positioning	24
4.2 Market Competition Strategies	25
4.2.1 Five-Force Analysis of Legal Service Industry	25
4.2.2 Strategic Choice	29
4.3 Marketing Strategies	35
4.3.1 Product and Service Strategies	35
4.3.2 Pricing Strategies	36

4.3.3 Channel Strategies	38
4.3.4 Promotional Strategies	39
Chapter 5 Production and Operation Strategies	40
5.1 Product Manufacturing Strategies	40
5.1.1 Major Production Strategies	40
5.1.2 Production Strategies of F Website	41
5.2 Operation Strategies	42
5.2.1 Information Management Strategies	42
5.2.2 Quality Management Strategies	43
5.2.3 Capital Operation Strategies	44
5.2.4 Brand Operation and Management Strategies	44
Chapter 6 Resource Acquisition Strategies	45
6.1 Human Resource Acquisition	45
6.1.1 Initial Staffing Plan	45
6.1.2 Human Resources Planning in the Next Three Years	46
6.1.3 Personnel Recruitment Planning	46
6.1.4 Personnel Training Program	47
6.2 Financial Resources Acquisition	47
6.2.1 Project Investment Budget	47
6.2.2 Total Wages for the Next Three Years	49
6.2.3 Sales Revenue Forecast	50
6.3 Access to Other Resources	51
Chapter 7 Financial Analysis	52
7.1 Profitability Forecast	52
7.1.1 Forecast Profit Statement	52
7.1.2 Cash Flow Projections	54
7.1.3 Forecast Profitability Statement	55
7.2 The Recovery Period Forecast	57
7.2.1 Break-Even Revenue Estimation	57
7.2.2 The Cumulative Discounted Payback Period	57
Chapter 8 Risk Management	58
Conclusion	61
Bibliography	62

第一章 计划摘要

随着经济的发展、社会民主法治进程的推进和居民素质的提高，公众越来越倾向于通过法律途径解决问题，然而，法律系统的复杂和专业性又使普通民众难以深入掌握，购买法律服务成为必须。如何获取法律服务信息呢？据统计，互联网已成为人们获取该类信息最重要的渠道。中国法律服务业经过几十年的发展，积累了数量巨大的法律执业者，这使得法律服务市场竞争异常激烈，同时，也使得公众获得质优价廉的法律服务成为可能。新兴的云服务技术、移动互联网技术以及跨领域的不断创新的电子商务模式，将使法律执业者与客户之间的沟通成本、服务成本大大降低。作为智慧型行业，法律服务未来的发展方向，必然是线上与线下相融合，然而，至今为止，也没有专业的法律服务网站在公众心目中建立起强大的影响力和权威性，与娱乐频道和社区相比，法律服务还缺乏专业并权威的信息平台，^[1]本商业计划旨在满足这一市场需求。

本商业计划首先注册成立一家有限责任公司，名称拟用 F 网络服务有限责任公司，注册“F 网”域名，定位为专业法律服务第三方电子商务交易平台，旨在促成法律服务提供者（主要是律师）与当事人（主要是普通公民和企业）之间的法律服务交易，网站所采用的电子商务模式为 B2C、C2C 和 O2O。F 网拟采用会员制形式提供服务，会员分买方会员（法律服务消费者）和卖方会员（法律服务提供者），F 网提供居中的促成、监督、补充等服务。买方会员和卖方会员均实行免费注册。卖方是具有法律服务资格的经实名认证的法律服务机构及法律执业人员，分为普通会员（免费）和 VIP 会员（收费）两种。

F 网的服务内容：一是平台服务，法律服务人员和机构可以通过 F 网提供的网络交易平台进行法律服务产品的销售，如在线的法律咨询和法律文书服务，突破地域、时间、人员等因素的限制，在提高服务效率的同时，大大降低服务成本，或者在线上达成服务意向，线下提供法律服务，使法律服务交易双方有更多的接触机会。二是自营咨询、文书业务，F 网组建自身的法律服务团队，在卖方法律服务不足时，为消费者提供免费的法律咨询服务和质优价廉的法律文书服务。三是交易中介服务，将免费法律咨询中接触到的有购买意向的顾客介绍给法律服务提供者，促成交易。

此外，根据法律服务行业的特点，F 网还提供同业合作、案例展示、网络营销、数据库服务等。

F 网的战略意图是“架起当事人与法律执业者的沟通桥梁，成为中国最大最好的法律服务网站”，战略宗旨是“立足双赢，汇聚精英，打造一流平台，助力法律服务”。卖方目标客户包括需要利用互联网扩大营销的法律服务提供者，包括中小型律师事务所和案源不足的律师、基层法律服务所和基层法律服务工作者、专利代理机构和商标代理机构等。买方目标客户包括需要法律服务的个人和中小企业。F 网将通过相互配合的营销策略以达到目标，包括类型多样的产品和服务、具有竞争力的产品定价、网上/网下销售渠道及一系列推广促销活动等。

F 网的竞争优势在于通过总结已有法律服务网站经验得失，具有一定后发优势，服务类型和内容多样（包括即时通讯工具、在线搜索、同业合作、案例展示、营销广告服务等），具有一支经验丰富、技术过硬、管理一流的优秀电子商务运营团队，在人员架构上，能够将法律、网络、广告等多方面人才较好地结合在一起，形成人才优势。

财务预测以 F 网的收入模型为核算依据，F 网的收入主要来自 VIP 会员的会员费、交易服务费、竞价排名收入和广告收入等。根据财务预测，F 网初期投资估算为 933 万元，计划股东投资 500 万元，银行贷款 500 万元。F 网站 ROIC 大于 WACC，属于价值创造型企业；F 网从第二年开始盈利，经营净现金从第三年由负转正。同时，预期营业收入增长率高于可持续增长率，F 网站存在资金短缺问题，经营中需要增加负债，吸引投资。F 网站投资项目的累计回收期预计为 3 年。

F 网旨在建立公平的交易规则，为法律执业者和消费者提供一个公平的交易场所，在建立、发展过程中，主要面临信息技术风险、交易道德风险、信用风险、管理风险和财务风险。这些风险是可预测并可控的，企业可通过完善技术、交易规则、信用制度、管理制度来控制风险。F 网属于价值创造型企业，具有存在和发展的基础，该项目具有可行性，能够为股东创造价值，并产生一定的社会效应。

第二章 经营模式和组织架构

F 网属于第三方电子商务平台，旨在将传统法律服务与新兴的电子商务相结合，其所处行业属于电子商务和法律服务交叉领域。

2.1 F 网经营模式分析

2.1.1 电子商务经营模式

电子商务指交易方利用现代信息技术和计算机网络(包括互联网、移动网络或其他信息网络)进行交易和相关服务的各类商务活动。^[2]当前，信息技术已渗透到社会经济生活各个领域，以物质生产、物质服务为主的经济发展模式逐渐向以信息生产、信息服务为主的经济发展模式转变，世界正在进入以信息产业为主导的新经济发展时期，电子商务成为就业新的增长点，经济新的“发动机”，成为经济发展的主要推动力量。电子商务模式按交易对象可划分为如下几类，^[3]如表 2-1 所示。

表 2-1：按交易对象划分的电子商务模式分类

简称	全 称	内 容
B2B	Business to Business	企业与企业之间的电子商务，包括以发布供求信息、订货、支付、票据签发、确定配送方案等，如阿里巴巴。
B2C	Business to Customer	企业对消费者的电子商务，如天猫商城、京东商城、亚马逊、苏宁易购、国美在线等。
C2C	Customer to Customer	消费者对消费者的电子商务，C2C 商务平台为买卖双方提供在线交易平台，卖方提供商品供买方选择，如淘宝网。
ABC	Agent Business Customer	由代理商、商家和消费者共同搭建的集生产、经营、消费为一体的电子商务平台。
B2M	Business to Manager	以企业或该产品的销售者为目标客户的电子商务。
B2G	Business to Government	企业与政府管理部门的电子商务，如政府采购、报税平台。
O2O	Online to Offline	线上订购线下消费的电子商务，主要应用于服务业。
C2B	Customer to Business	通过聚合分散用户形成采购集团，享受到以批发商的价格买单件商品的利益。
C2B2S	Customer to Business-Share	C2B 模式的延伸，解决客户发布需求产品初期无法聚集庞大客户群体的问题。
B2T	Business to Team	团体采购，即为一个团队向商家采购，以求得最优的价格。

根据交易客体不同,电子商务可以分为实物产品的电子商务和无形产品和劳务的电子商务。实物产品电子商务指产品成交在网上进行,产品传递仍然通过传统方式,如电脑、书籍、服饰、礼品鲜花等。无形产品和劳务的电子商务模式又分几种:

(1) 网上订阅模式,如提供在线服务、在线出版(电子刊物)、在线娱乐(游戏等)、付费浏览等。(2) 广告支持模式,指服务商免费向消费者或者用户提供信息在线服务,而营业活动全部靠广告收入支持,例如 Yahoo 等在线搜索服务网站,免费向公众提供信息,依靠广告收入维持经营,这种模式是目前最成功的电子商务模式之一。^[4]

(3) 网上赠与模式,指企业向上网用户赠送软件产品或者软件产品的一定使用期限,通过让消费者免费使用,从而让消费者下载或购买相关软件产品。^[5]

2.1.2 F 网的经营模式

F 网定位为专业法律服务第三方电子商务交易平台,旨在促成法律服务提供者(主要是律师)与当事人(主要是普通公民和企业)之间的法律服务交易。法律服务是指律师、法律工作者、法律专业人士或相关机构以其法律知识和技能为法人或自然人实现其正当权益、提高经济效益、排除不法侵害、防范法律风险、维护自身合法权益而提供的专业活动。^[6]F 网所采用的电子商务模式包括 B2C、C2C 和 O2O。

(1) B2C

注册的法律服务机构作为卖方通过 F 网向顾客提供法律服务,可以包括在线法律咨询、在线法律文书服务,如代写起诉状、合同等。B2C 也包括 F 网自营的咨询、文书等服务,F 网组建自身的法律服务团队,在卖方法律服务不足时,为消费者提供免费的法律咨询服务和质优价廉的法律文书服务。

(2) C2C

注册的个人卖方会员通过 F 网向买方顾客提供法律服务。

(3) O2O

线上订购线下服务,顾客通过 F 网下单,线下接受法律服务,主要适用于同城法律服务。

律师、律师事务所等法律服务人员和机构可以通过 F 网提供的网络交易平台进行法律服务产品的销售,例如在线的法律咨询服务和法律文书服务,突破地域、时间、人员等因素的限制,在提高服务效率的同时,大大降低服务成本,或者在线上达成法律服务意向,线下提供服务,使法律服务交易双方有更多的接触机会。

2.1.3 F 网的服务对象

F 网拟采用会员制形式提供服务，会员分买方会员（法律服务消费者）和卖方会员（法律服务提供者），F 网提供居中的促成、监督、补充等服务。无论是买方会员还是卖方会员均实行免费注册。卖方是具有法律服务资格的经实名认证的法律服务机构及法律执业人员，卖方会员分为普通会员（免费）和 VIP 会员（收费）两种。F 网的主要服务对象为卖方会员，即法律服务的提供者，主要包括：

（1）律师和律师事务所

律师是依法取得律师执业证书，接受委托或者指定，为当事人提供法律服务的执业人员，律师事务所是律师的执业机构。律师执业不受地域限制，没有取得律师执业证书的人员，不能以律师名义从事法律服务业务。

（2）基层法律服务工作者和基层法律服务所

基层法律服务工作者是符合法定的执业条件，经核准执业登记，领取《法律服务工作者执业证》，在基层法律服务所执业，为社会提供法律服务的人员，早期称乡镇法律工作者，通常简称为法律工作者。法律工作者能够开展绝大部分的律师业务，但有两点限制：一是不能担任刑事辩护人；二是不能代理当事人任何一方均不在本辖区内的民事、经济、行政诉讼案件。

（3）专利代理人、商标代理人及专利、商标代理机构

专利代理人是经考核合格，受聘于专利代理机构，持有《专利代理人工作证》的人。专利代理人依法从事专利代理业务，包括专利事务咨询、代为办理专利申请、提出异议、办理专利权转让和专利许可，以及担任专利顾问等。商标代理人是指取得商标局颁发的《商标代理人执业证书》，在商标代理组织中执业的工作人员。向商标局备案的律师事务所也可以从事商标代理业务。

（4）公证员和公证处

公证是公证机构根据自然人、法人或者其他组织的申请，依照法定程序对民事法律行为、有法律意义的事实和文书的真实性、合法性予以证明的活动。公证员是符合法定条件，在公证机构从事公证业务的执业人员。当前公证已逐渐市场化，公证员也是法律服务的市场主体。

此外，企业法律顾问和公职律师也提供法律服务，但不参与市场竞争；公民代理诉讼虽被允许，但仅限于当事人的亲友、社会团体或社会组织推荐的人且为无偿

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.